

# YOUNG ACADEMICS

Soziologie 5

Stephan Graßmann

## Systembetreuung im schulischen Digitalisierungsprozess

Mehr Verwaltung als Gestaltung?

# YOUNG ACADEMICS

Soziologie | 5



Stephan Graßmann

# Systembetreuung im schulischen Digitalisierungsprozess

Mehr Verwaltung als Gestaltung?

Mit einem Vorwort von Prof. Dr. Sabine Pfeiffer

Tectum Verlag

Stephan Graßmann  
Systembetreuung im schulischen Digitalisierungsprozess  
Mehr Verwaltung als Gestaltung?

© Tectum Verlag – ein Verlag in der Nomos Verlagsgesellschaft, Baden-Baden 2023

ISBN 978-3-8288-4912-9

ePDF 978-3-8288-5041-5

ISSN: 2939-9440

Young Academics: Soziologie; Bd. 5

DOI: <https://doi.org/10.5771/9783828850415>

Gesamtherstellung:  
Nomos Verlagsgesellschaft mbH & Co. KG  
Waldseestraße 3–5 | 76530 Baden-Baden



Onlineversion  
Tectum eLibrary

Alle Rechte vorbehalten

Besuchen Sie uns im Internet  
[www.tectum-verlag.de](http://www.tectum-verlag.de)

Bibliografische Informationen der Deutschen Nationalbibliothek  
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der  
Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Angaben  
sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.



Dieses Werk ist lizenziert unter einer Creative Commons Namensnennung  
– Nicht kommerziell – Keine Bearbeitungen 4.0 International Lizenz.

## Vorwort

Die voranschreitende Digitalisierung hat in weiten gesellschaftlichen Bereichen schon tiefgreifende Veränderungsprozesse angestoßen. Der Ausbruch der Pandemie im Frühjahr 2020 und die Verlagerung des schulischen Unterrichts auf Fernlehre und Remote-Teaching brachte den teils desaströsen Digitalisierungsstand deutscher Schulen schlagartig ins öffentliche Bewusstsein – zeigte aber auch wie viel Gestaltungspotenzial und -wille zu einer besseren Digitalisierung in den Schulen vorhanden ist. Wie viele andere Gesellschaftsbereiche, sah sich auch das Bildungssystem mit immensen Herausforderungen konfrontiert. Nicht nur mussten in kurzer Zeit Lehrpläne und Unterrichtsstunden in digitale Formate übersetzt werden, gleichzeitig galt es für Schulen benötigte Endgeräte zur Verfügung zu stellen und die notwendigen Netzwerk- und Infrastrukturen aufzubauen oder zu erweitern. So war die Corona-Pandemie nicht zuletzt auch Impulsgeber für die schulische Digitalisierung in Deutschland. Gleichzeitig gab und gibt es weiterhin Defizite und Dysfunktionalitäten im Schulsystem, die eine effektive, zweckgerichtete und zügige Digitalisierung erschweren.

Ein Jahr nach dem Beginn der Pandemie und nach der breiten medialen Aufmerksamkeit für das Thema widmet sich der Autor der vorliegenden Studie der Frage, wie es um die Digitalisierung an deutschen Schulen bestellt ist. In einer qualitativen, empirischen Arbeit richtet Stephan Graßmann den Fokus auf die *Arbeitspraxis von Systembetreuer:innen an Gymnasien in Bayern*. Durch sechs leitfadengestützte Expert:innen-Interviews werden so grundlegende Einblicke in den Arbeitsalltag und die Perspektive der Systembetreuer:innen als Expert:innen ihrer Arbeitspraxis gewonnen. Die Analyse geht jedoch über den subjektiven Arbeitsalltag hinaus und nimmt gerade die Wechselwirkungen und Interdependenzen zwischen individueller Handlungsebene und organisationaler Strukturebene in den Blick.

Stephan Graßmann zeichnet empirisch die Spannungsfelder der funktionalen Position der Systembetreuer:innen nach und *erweitert damit das Verständnis ihrer Praxis über die Kompensationsrolle in Bezug auf defizitäre Digitalisierungsprozesse hinaus*. Dabei wird deutlich, dass die Aufgabe der Systembetreuer:innen sich nicht allein auf die Digitalisierung beschränkt, sondern auch die *Funktionssicherung der Schulorganisation* selbst umfasst. Die vergleichsweise kleine empirische Datenbasis sollte nicht darüber hinwegtäuschen, welchen tiefen und vielschichtigen Einblick die Studie in die (nicht nur pandemiebedingten) Hürden für eine gute Digitalisierungsstrategie leistet. Eine wichtige Lektüre für alle, die Schulen zu lebendigen Orten (auch) digitaler Nutzung machen wollen und für mit bildungspolitischen Themen Befasste in Forschung und Politik.

Prof. Dr. Sabine Pfeiffer

## Abstract

Digitalisierung gilt als einer der umfänglichsten gesellschaftlichen Transformationsprozesse der Gegenwart. Als besonders relevant kann in dieser Hinsicht der Bildungssektor aufgefasst werden, denn gerade in den Schulen sollen Schüler:innen fit für die Welt von morgen gemacht werden. Damit dies gelingt, bedarf es einer zeitgemäßen Ausstattung an Schulen. Schulen sind somit selbst Objekt der Digitalisierung – einer Digitalisierung, die vor Ort gestaltet und gesteuert werden muss. In diesem Zusammenhang treten Systembetreuer:innen auf den Plan. Als ‚Digitalisierungsarbeitende‘ sind sie maßgeblich an der Realisierung der Digitalisierung in Schulen beteiligt.

Angesichts dieser Tatsache hat sich die vorliegende Arbeit zum Ziel gesetzt, die Arbeit von Systembetreuer:innen näher zu untersuchen, um so auch Rückschlüsse auf den Digitalisierungsprozess der Schulen ziehen zu können. Zu diesem Zweck wurden insgesamt sechs leitfadengestützte Expert:inneninterviews geführt, die mittels qualitativer Inhaltsanalyse ausgewertet wurden. Die Forschungsfrage: **„Wie gestaltet sich die Arbeitspraxis von Systembetreuer:innen an bayerischen Gymnasien?“** zielte dabei auf die Erforschung des Arbeitsalltags in der Systembetreuung aus der Perspektive der Systembetreuer:innen selbst ab, wobei insbesondere die Wechselwirkungen und Abhängigkeiten zwischen subjektiver Handlungs- und organisationaler Strukturebene in den Fokus gerückt wurden.

Es zeigte sich, dass die Funktionsposition von Systembetreuer:innen als durchaus ambivalent zu bezeichnen ist. Denn einerseits befinden sich Systembetreuer:innen aufgrund ihrer Schnittstellenfunktion in einer organisationalen Schlüsselposition, mit der eine einmalige Expertise auf Digitalisierungsaspekte an den Schulen einhergeht, andererseits sind sie durch die strukturell veranlagten Machtasymmetrien in der Schulorganisation in ihrem Handlungs- bzw. Disposi-



tionsspielraum deutlich limitiert. So lassen sich Arbeitspraxis und Arbeitsorganisation in der Systembetreuung oftmals als individuelle Kompensationsversuche einer defizitären ‚Digitalisierungskultur‘ des Bildungssystems interpretieren, die in der Abhängigkeit und Knappheit von finanziellen Mitteln und der daraus hervorgehenden Prävalenz ökonomischer Prinzipien als Grundlage von Entscheidungsprämissen begründet liegt. Diese Abhängigkeit bzw. dieser Entscheidungsmodus tritt letztlich als beherrschendes Strukturmerkmal sowohl hinsichtlich des Digitalisierungsprozesses an Schulen als auch der Arbeitspraxis der Systembetreuer:innen in Erscheinung, wodurch sich letztlich die *Funktionssicherung der Schulorganisation* (und ihrer Aufgaben) und **nicht** die *Digitalisierung der Schulen* als eigentlicher Arbeitsgegenstand der Systembetreuung etabliert.

# Inhaltsverzeichnis

<b>1. Einleitung</b>	1
<b>2. Forschungsstand und Forschungsfrage</b>	5
2.1 Der Arbeitsbegriff in der Soziologie	5
2.2 Subjekt, Arbeitsverhältnisse und Entgrenzung	8
2.3 Digitalisierung als Handlungsdimension	12
2.4 Organisations- und Arbeitsumfeld Schule	16
2.5 Forschungsfrage	20
<b>3. Forschungsdesign und Methodik</b>	23
3.1 Feldzugang	23
3.2 Samplingverfahren	25
3.3 Datenerhebung	27
3.3.1 Leitfadengestützte Expert:inneninterviews	28
3.3.2 Zielsetzung und Konzeption des Leitfragebogens	30
3.3.3 Konzeption der Erhebung als Online-Befragung	32
3.3.4 Durchführung der Expert:inneninterviews	33
3.4 Datenaufbereitung: Transkription und Anonymisierung	37
3.5 Datenauswertung	39
3.5.1 Qualitative Inhaltsanalyse nach Philipp Mayring	39
3.5.2 Datenauswertung mittels strukturierter Inhaltsanalyse	40
3.6 Gütekriterien im Forschungsdesign und Forschungsprozess	43
3.6.1 Gütekriterien der qualitativen Sozialforschung	43
3.6.2 Konkrete Anwendung qualitativer Gütekriterien	45

<b>4. Auswertung und Präsentation der Untersuchungsergebnisse</b>	49
4.1 Vorbemerkungen zur Arbeit der Systembetreuer:innen	49
4.1.1 Allgemeines zur Arbeit von Systembetreuer:innen	50
4.1.2 Beschreibung des Samples	53
4.2 Tätigkeitsfelder in der Systembetreuung	55
4.2.1 Technische Tätigkeiten	56
4.2.2 Organisatorische, kommunikative und koordinierende Tätigkeiten	67
4.2.3 Wissensarbeit und Wissensmanagement	75
4.3 Arbeitsbelastung	85
4.4 Arbeitsorganisation	93
4.4.1 Organisation des Arbeitsalltags	93
4.4.2 Ausrichtung der Arbeitspriorisierung am Arbeitsgegenstand	99
4.5 Subjektivierung und Entgrenzung der Systembetreuungstätigkeit	105
4.5.1 Systembetreuer:innen als (entgrenzte) Arbeitskraftunternehmer:innen	107
4.5.2 Subjektivierung der Arbeit von Systembetreuer:innen	113
4.6 Digitalisierung und Digitalisierungskompetenz	115
4.6.1 Arbeitsbelastung als Digitalisierungsschranke	118
4.6.2 Schulinterne Determinanten der Digitalisierungskompetenz	119
4.6.3 Schulexterne Determinanten der Digitalisierungskompetenz	121
<b>5. Fazit</b>	131
5.1 Resümee und Beantwortung der Forschungsfrage	131
5.2 Diskussion	138
5.3 Ausblick	139
Danksagung	141
<b>6. Literaturverzeichnis</b>	143

# Darstellungsverzeichnis

Darstellung 1: Kategorienübersicht (Quelle: Eigene Darstellung) 43



# Abkürzungsverzeichnis

IuK-Technologie	Informations- und Kommunikationstechnologie
IT	Informationstechnik
SB 1	Systembetreuer 1
SB 2	Systembetreuer 2
SB 3	Systembetreuer 3
SB 4	Systembetreuer 4
SB 5	Systembetreuer 5
SB 6	Systembetreuer 6

